

## Artículo de investigación

**Cómo citar:** Beltrán Valbuena, A., Castro Molina, K., Leal Perico, A. & Samper Ortegón, A. (2022). Comunicador Estratega Integral: un entrenamiento de acciones directivas, consejeras y gerenciales en el desarrollo de consultorías a Pymes. *Mediaciones*, 28(18) Pp. 43-58 <https://doi.org/10.26620/uniminuto.mediaciones.18.28.2022.43-58>

**Editorial:** Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO

**Recibido:** 27 de septiembre de 2021

**Aceptado:** 24 de febrero de 2022

**Publicado:** 9 de marzo de 2022

ISSN: 1692-5688 | eISSN: 2590-8057

**Ana Isabel Bertlán Valbuena Colombia**

[ana.beltran@usa.edu.co](mailto:ana.beltran@usa.edu.co)

Universidad Sergio Arboleda  
Colombia

**Katherine Paola Castro Molina**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4460-0580>

[Katherine.castro@usa.edu.co](mailto:Katherine.castro@usa.edu.co)

Universidad Sergio Arboleda  
Colombia

**Juan Manuel Leal Perico**

[juan.leal@usa.edu.co](mailto:juan.leal@usa.edu.co)

Universidad Sergio Arboleda  
Colombia

**Alain Samper Ortegón**

[Alain.samper@gmail.com](mailto:Alain.samper@gmail.com)

Colombia



# Comunicador Estratega Integral: Un entrenamiento de acciones directivas, consejeras y gerenciales en el desarrollo de consultorías a Pymes

## Comprehensive Strategic Communicator: A training of directive, advisory and managerial actions in the development of consultancies to SMEs

## Comunicador Estratégico Abrangente: Uma formação de ações diretivas, consultivas e gerenciais no desenvolvimento de consultorias para PMEs

### Resumen

El presente texto se fundamenta en un contexto educativo de nuevos consultores en comunicación estratégica a través del Laboratorio de Estrategias en Comunicación. Este escenario, entre el 2020 y 2021, ha conformado equipos de aprendices para el desarrollo de las acciones comunicológicas a PYMES, consolidando ochenta y siete (87) equipos consultores e igual número de empresas beneficiadas y doscientos cuarenta y ocho (248) estudiantes entrenados. Dichos equipos tienen un componente integral en su formación profesional caracterizado por la innovación, creatividad e ingenio para la implementación de tácticas funcionales como acción práctica desde el desarrollo digital para el direccionamiento de procesos divulgativos con una visión de (DIRCOM), también ejerciendo una función consejera del estudiante (DIRCON) hacia los gerentes, resaltando las responsabilidades comunicacionales desde las experiencias en la apropiación de los medios masivos interactivos, con el fin de liderar las comunicaciones digitales propias del (ESTRATECOM) en las organizaciones. Todo ello ha evidenciado una mejora constante en sus vínculos con las comunidades internas y externas.

**Palabras claves:** Comunicación, estrategia integral, organizaciones, comunicación estratégica.

### Abstract

This text is based on an educational context of new consultants in strategic communication through the Laboratory of Communication Strategies. This scenario, between 2020 and 2021, has formed teams of apprentices for the development of communication actions for SMEs, thus consolidating eighty seven (87) consulting teams and the same number of beneficiary companies and two hundred forty-eight (248) trained students. Said teams have an integral component in their professional training characterized by innovation, creativity

and ingenuity for the implementation of functional tactics as action practices from the digital development for the direction of informative processes with a vision of (DIRCOM); also exercising an advisory function of the student (DIRCON) towards the managers, highlighting the communicational responsibilities from the experiences in the appropriation of interactive mass media, in order to lead digital communications, typical of (ESTRATECOM) in organizations. All of this evidenced a constant improvement in its links with internal and external communities.

Este artículo surge de las investigaciones realizadas en el Laboratorio de Estrategias en Comunicación de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Sergio Arboleda.

Conflicto de intereses: Los autores han declarado que no existen intereses en competencia.

**Keywords:** Communication, comprehensive strategy, organizations, strategic communications.

## Resumo

Este texto tem como base um contexto educacional de novos consultores em comunicação estratégica por meio do Laboratório de Estratégias de Comunicação. Este cenário, entre 2020 e 2021, formou equipes de aprendizes para o desenvolvimento de ações de comunicação para PMEs, consolidando assim oitenta e sete (87) equipes de consultoria e igual número de empresas beneficiárias e duzentos e quarenta e oito (248) alunos formados. Ditos equipes têm uma componente integrante na sua formação profissional caracterizada pela inovação, criatividade e engenho para a implementação de táticas funcionais como práticas de ação desde o desenvolvimento digital para o direcionamento de processos informativos com visão de (DIRCOM), exercendo também uma função consultiva do aluno (DIRCON) junto aos gestores, destacando as responsabilidades comunicacionais desde as experiências na apropriação de meios de comunicação de massa interativos, a fim de conduzir comunicações iguais, típico da (ESTRATECOM) nas organizações. Tudo isso evidenciou uma melhoria constante em seus vínculos com as comunidades internas e externas.

**Palavras-chave:** Comunicação, estratégia integral, organizações, comunicação estratégica.

## Introducción: Comunicación vital y fluida para empresas

Desde el 2020, el Laboratorio de Estrategias en Comunicación brinda servicios basados en la apropiación digital comunicacional para empresas PYMES, basado en principios éticos con la custodia de la información para el buen tratamiento en el asesoramiento de dichos procesos de transformación organizacional y procedimientos comunicacionales. Por ello, es una premisa importante decir que las empresas son personas y las personas son una empresa. Partiendo de allí, se implementa un proceso consultor que tiene una duración aproximada de 16 semanas en la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Sergio Arboleda.

Las acciones desarrolladas en el proceso consultivo con las organizaciones se soportan en la implementación de estrategias creativas con táticas comunicacionales internas y externas con un enfoque digital. Por tanto, este proyecto conecta a los pequeños y medianos empresarios colombianos con sus públicos, para la mejora continua de sus acciones comunicacionales en beneficio de su relacionamiento estratégico y la rentabilidad económica en el que prima los siguientes valores:

- Excelencia para la implementación de Estrategias en Comunicación.



- Innovación en la creación de acciones estratégicas para la visibilidad de sueños empresariales.
- Compromiso con la población empresarial objeto de intervención.
- Responsabilidad en la construcción de proyectos.

## Antecedentes

La función estratégica comunicacional para líderes de opinión, empresas y marcas tradicionalmente se ha limitado para su implementación en grandes organizaciones, las cuales cuentan con un departamento exclusivo para la implementación de procesos y procedimientos ligados a la implementación de acciones comunicacionales; con el fin de alinear públicos y optimizar la información, el desarrollo publicitario y de mercadeo interno y externo. Entre tanto, en la década del ochenta, estaba en furor la función de los Jefes de Prensa y Relaciones Públicas, quienes lideraban, coordinaban y ejecutaban todo lo relacionado con la información y las relaciones con los públicos.

En el panorama español, la mayoría de los investigadores coinciden en que el nacimiento oficial de la profesión de las relaciones públicas se produce a mediados de los años cincuenta del pasado siglo, en el ámbito publicitario a través de las agencias de publicidad. (Reina, 2015, p. 4)

Fue entonces, a mediados de los noventa que se consolida la figura del DIRCOM (Director de Comunicaciones) para ser un protagonista ejecutivo de las acciones comunicológicas en las organizaciones; manteniéndose hasta nuestros días, con una importancia transcendental para las alineaciones fundamentales con profesionales de publicidad y mercadeo, con el objetivo o meta de lograr progresiones misionales y visionales de las empresas.

Al iniciar el nuevo milenio del 2000, el Director Consejero (DIRCON) sale a escena, con una gestión comunicacional principal de asesoramiento, consultoría y promoción de estrategias que soportan el crecimiento empresarial en un contexto social, económico, político, ambiental y cultural, con factores claves del éxito que permiten visibilizar los micro-poderes de las organizaciones con el fin de alinearlos con la imagen e identidad corporativa, sus vínculos y acciones comunicativas, relacionado también con la cultura y la personalidad de dichas instituciones.

Avanza la segunda década siglo XXI con cambios comunicaciones desde un enfoque tecnológico, en el que el rol del Estratega Comunicacional (ESTRATECOM), visto como un ingeniero social especializado en comunicación estratégica, se fusiona con los anteriores roles gerenciales de la comunicación organizacional, con el fin de generar puntualmente pautas en el proceso transversal y multidisciplinar de la gestión organizacional, para lograr productos y servicios que satisfacen necesidades en la sociedad actual; esta última marcada por una hiperconectividad en la que hay una exposición permanente de

conocimiento, debido a la masificación de las redes sociales, y la producción y consumo de contenido mediático.

Los más jóvenes han crecido en un ambiente tecnologizado; se comunican a través de redes sociales como miembros de comunidades no geográficas y están conectados durante todo el día a través de smartphones, notebooks o tablets que prácticamente constituyen una extensión de su cuerpo -siguiendo la idea macluhiana- lo cual se puede constatar cuando incluso en la sala de clases, interactúan con dichos dispositivos. Es habitual que los utilicen para grabar la clase, para fotografiar el pizarrón o las diapositivas que proyecta el profesor, constituyéndose así en una suerte de “memoria externa” imprescindible para muchos jóvenes, pero -además- es usual que consulten en los buscadores lo que está exponiendo el profesor para constatar la veracidad de la información que está entregando. Sin embargo, ya a mediados de los años 90 comienza a hablarse del paradigma de la hipercomunicación o “comunicación hiperpersonal”. (Ayala, 2015, p. 244)

Sin embargo, en este tercer decenio se mantiene esa tendencia del desarrollo comunicacional estratégico para las grandes empresas. En esta tendencia es importante mencionar que se ha generado un tímido fenómeno de adicionar un componente comunicacional a las pequeñas y medianas empresas, en las que se configura la implementación de acciones desde lo digital para mejorar y sostener la imagen e identidad corporativa en el desarrollo de la venta de productos y servicios, fundamentado en los cambios de consumo de las personas.

Para alinear algunas experiencias implementadas sobre laboratorios al servicio de la implementación de estrategias se encuentra, en la Universidad Católica de Perú, LAB CI. Este es un ambiente de aprendizaje por medio del desarrollo de proyectos y estrategias que subsanan retos empresariales de Comunicación Interna. En un plano empresarial, fuera de lo académico, funciona Cuarentena Laboratorio de Estrategias, una agencia ecuatoriana dedicada al desarrollo e implementación de intervención estratégica de marca.

En Colombia, la Federación Nacional de Comerciantes Fenalco tiene un completo escenario de alineación cognitiva para los dueños de las Pymes. Este espacio brinda soporte y entrenamiento para el aprendizaje oportuno de empresarios en la Corporación Fenalco Solidario que, para el relacionamiento con el caso específico de LABEC en el área de la comunicación digital, realizan desde el 2009 el programa de capacitación en temas Responsabilidad Social.

Entre tanto, la Cámara de Comercio de Bogotá tiene una gama abierta de cursos con diversidad de temas referenciados a los integrantes y gerentes de Pymes, con el fin de potencializar el desarrollo del negocio en temáticas relacionadas con: “Productividad de empresas y servicios”, “Validación de Modelos de negocios”, “Logística para *e-commerce*”, “Aprenda a vender por *WhatsApp Bussines*”; entre otras ofertas vigentes al momento de la consulta en su página web.



Conforme a lo anteriormente expuesto, se muestran rasgos importantes y oportunos para argumentar la evidente pertinencia del Laboratorio de Estrategias en Comunicación en un escenario como el educativo, así como la necesidad de formación consultora en comunicación, debido al amplio campo de acción que tienen los aprendices con las Pymes. Todo ello gracias a la necesidad de este sector productivo, cuyos integrantes acuden a los referentes ampliamente conocidos como Cámara de Comercio, FENALCO, u otras organizaciones, que les brindan información y formación sobre la dinámica de las organizaciones; también, en algunos casos en el aspecto comunicacional, lo que a hoy genera un valor importante: recibir para ellas, las Pymes, una consultoría en Comunicación Estratégica.

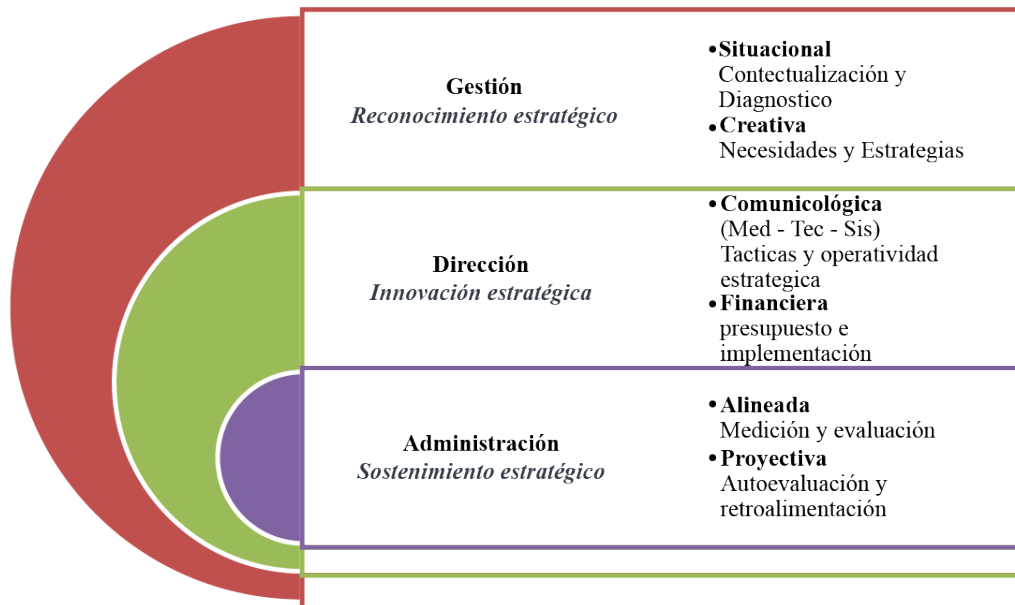
## Metodología

La función social del comunicador estratégico organizacional tiene un factor importante en el trasegar de la información. Este busca generar vínculos entre los diversos públicos de la comunidad interna y externa que participan en la co-contrucción de procesos y procedimientos de la cotidianidad empresarial. Por lo tanto, desde el Laboratorio de Estrategias en Comunicación, se busca impactar en la educación de los futuros consultores de este mercado de pequeñas y medianas empresas, para el desarrollo de una función comunicacional a través de la metodología *bootcamp*.

Los bootcamps se caracterizan por tener participantes multidisciplinarios y de diferentes edades y niveles de conocimiento, considerándose esto como una ventaja al momento de presentar propuestas para la solución de los retos. Los retos de los bootcamps se deben construir con base en las necesidades del sector, para lo cual la participación de expertos será de gran ayuda. Dependiendo de la intensidad académica y de la dificultad del reto, el tiempo de duración del bootcamp puede durar entre una a varias semanas. (Ordoñez, 2020, p. 7)

En este escenario estratégico-académico es vital la propuesta metodológica que a continuación se describe. La propuesta promueve un modelo comunicacional denominado *GDA Estratégico*, que impulsa a los aprendices consultores a obtener habilidades y competencias óptimas para la gestión de modelos comunicacionales, el direccionamiento de acciones tácticas y la administración en el tiempo de sinergias que den continuidad a la estrategia consultora.

**Figura 1**  
**GDA Estratégico de Consultoría a Pymes y formación consultora**



Fuente: Laboratorio de Estrategias en Comunicación, 2022.

En una primera etapa de la consultoría, se implementa la *Gestión de Reconocimiento Estratégico*, para el perfeccionamiento de diagnósticos comunicacionales en el que los puntos claves de observación, descritos cualitativamente desde un escudriñamiento de los medios propios de la empresa, se enfocan en los siguientes ítems:

- Productos y Servicios que ofrece – ¿Cuál es el Alma del negocio?
- Clientes y mercados a los que sirve la empresa – ¿A quién le vendo?
- Ventajas competitivas – ¿Por qué compran los productos o servicios?
- Productos y mercados prioritarios – ¿A dónde apuntamos?
- Sistemas y procesos – ¿Cómo funciona el negocio?

Todo lo anterior con el propósito de hacer una indagación sobre factores vitales para el funcionamiento de la organización, lo cual es pertinente para hacer una profundización con los miembros de la empresa y sus principales características.

La gestión comienza a emprenderse en las organizaciones para generar cambios sustanciales, está centrada en la gente que en ella participa, la cual se considera el capital máspreciado, al que se debe formar, motivar, profundizando de esta forma la identificación, el involucramiento y la lealtad hacia la organización, generando ventajas competitivas sostenibles en el tiempo. (Estrada et. al, 2018, p. 85)

En este sentido se aplica un proceso de entrenamiento práctico, el cual es complementado con un ciclo de entrevistas al gerente, entre otros miembros directivos de la organización, con el fin de absorber de primera mano sus sentimientos, sueños y una apreciación sobre la evolución, entre triunfos y fracasos organizacionales. Todo ello con el objeto de condensar el diagnóstico comunicacional de la organización, que permita consolidar en la siguiente etapa: una acción estratégica táctica que fortalezca los procesos y procedimientos internos y externos de proyección empresarial.

En una segunda etapa, se implementa la *Dirección de la Innovación Estratégica*, en la que se identifican necesidades digitales y se plantea un mensaje comunicacional de la estrategia, con la caracterización de públicos y ejecución de tácticas funcionales para la mejora de la imagen e identidad corporativa de la organización. Estas estrategias se basan en la elaboración promocional de productos y servicios, asociada a una implementación de sistemas digitales con medios virtuales sociales que permitan mantener la comunicación a través de vehículos con diversos tipos de piezas comunicacionales.

La comunicación horizontal y dialógica propicia la actividad grupal y la construcción social del conocimiento, dado que ayuda a la cooperación entre iguales y establece códigos de comunicación especiales que deben ser entendidos desde el contexto en que se desarrollan, sobre todo cuando se utilizan las tecnologías de la información y la comunicación. (Pérez, 2009, p. 8)

Hay un componente de liderazgo y gerencia de medios comunicacionales, en los que se implementan competencias y habilidades para implementar indicadores de gestión comunicacional, que soporten el presupuesto y cronograma planteado para el desarrollo de las acciones tácticas organizacionales, y que configuren en la siguiente fase una autoevaluación continua de la planeación y realización estratégica de actividades comunicológicas.

La *Administración del Sosténimiento Estratégico* es la última etapa en la consolidación del entrenamiento a jóvenes comunicadores, y el desarrollo consultor a Pymes; momento estratégico que se enfoca en la evaluación del proceso desarrollado con los indicadores planteados, lo que le permite a los gerentes de las organizaciones dar un concepto sobre la consultoría y a la labor de los aprendices.

La asesoría y consultoría, actualmente emergen como herramientas de primer orden en el mundo de las empresas, la complejización de los mercados y la necesidad inaplazable de aumentar sus niveles de competitividad, hacen de estos servicios, un paquete oportuno para agregar valor a los negocios. Es por esto, que las empresas para mantener una posición de liderazgo, realizar prácticas innovadoras en el mercado y adelantarse a los cambios, se hace preciso el apoyo de un talento humano capacitado, experto, conocedor de los impactos del mercado; con el cual las empresas puedan responder a la incertidumbre sobre las tendencias y el entorno empresarial competitivo. (Mejía et al, 2020, p. 175)

## Resultados y Discusión

Dentro de las *empresas beneficiadas*, encontramos diversas tipologías para el desarrollo de productos o servicios en el país. Legalmente constituidas como pequeñas y medianas empresas, son la población de estudio a la que se le aplica el proceso comunicacional estratégico; y son la base para la preparación de consultores. Desde enero del 2020, hasta diciembre de 2021, se han implementado ochenta y siete (87) consultorías desglosadas en el siguiente listado del desarrollo de consultorías académicas:

- 2020-1: Diecisiete (17) MIPYMES
- 2020-2: Veintidós (22) MIPYMES
- 2021-1: Diecinueve (19) MIPYMES
- 2021-2: Veintinueve (29) MIPYMES

Así mismo, hay un gran equipo de consultores aprendices para el desarrollo de las acciones comunicológicas, en las cuales se han consolidado doscientos cuarenta y ocho (248) estudiantes entrenados como consultores:

- 2020-1: Cincuenta y uno (51) Estudiantes
- 2020-2: Sesenta y seis (66) Estudiantes
- 2021-1: Cincuenta y siete (57) Estudiantes
- 2021-2: Setenta y Cuatro (74) Estudiantes

En el desarrollo metodológico y epistémico del proyecto Laboratorio de Estrategias en Comunicación, se ha consolidado lo que se denomina el MEC, *Método Estratégico de Comunicación*, enfocado para las Pymes; y soportado en la generación del *bootcamp* práctico consultor, en donde a partir del curso Comunicación Estrategia, asignada al octavo semestre de la carrera de Comunicación Social y Periodismo, se implementa un intensivo contenido teórico, el cual es complementado con un entrenamiento táctico de estrategias digitales desde la Comunicación interna y externa que le permite a los jóvenes estudiantes de pregrado tener bases sólidas para el mercado laboral. Todo lo anterior alineado a los roles antes descritos del director de comunicaciones, consejero y el estratega, que orientado a las herramientas y aplicaciones digitales busca hacer sólida la comunicación empresarial y organizacional de la población objeto de estudio.

Luego del proceso implementado por medio del Método Estratégico de Comunicación en el que está inserto el GDA estratégico, los gerentes de las Pymes ofrecen su punto de vista frente al beneficio y el desarrollo puntual de acciones implementadas por los consultores aprendices en las empresas. A continuación, se presentan algunas apreciaciones que se escogieron para la presente exposición:





**Tabla 1**

*Empresas, gerentes y opiniones frente al MEC- Método Estratégico de Comunicación.*

<b>Empresa / Gerente /Semestre de Consultoría.</b>	<b>¿Qué beneficio tiene la consultoría en comunicación para su empresa?</b>	<b>¿Qué opinión tiene sobre el trabajo desarrollado por los estudiantes del programa?</b>
Orosol Transportes Estefanía Rojas 2020-1	“Como representante legal de Orosol, los beneficios que logré ver luego de esta consultoría fueron las grandes propuestas, para el posicionamiento de la marca para el reconocimiento del logo, para poder tener un equipo de trabajo que brinde las mejores capacidades y la mayor confianza al mercado.”	“Fue un excelente grupo de trabajo, con conocimientos previos, que no solamente detallaron las falencias, también se dieron soluciones y además surgieron unas propuestas muy buenas, que seguramente en el círculo que tenemos en este momento de la empresa no hubiésemos podido llegar a desarrollarlos.”
Fundavigicol Oscar Reyes 2020-1	“La consultoría de comunicación que realizaron, nos permitió evidenciar una serie de falencias que veníamos incurriendo, nos dieron unas nuevas estrategias para poder llegar de la mejor manera a las personas y los vigilantes en este caso, principales actores de nuestra fundación, gracias a estas estrategias podemos llegar de una forma más asertiva, una comunicación más directa, menos complicada y cubriendo todas las redes sociales, en realidad nos están dando una pauta muy grande para poder ampliar la cobertura, en Colombia hay más de 70,000 vigilantes, en estos momentos tenemos alrededor de 2,000 vigilantes afiliados, a través de estas estrategias queremos llegar a esta población que aún no hemos concretado.”	“Fue un trabajo muy profesional, hemos quedado impactados, con la calidad, el amor y el entusiasmo, el compromiso con el que han desarrollado esta tarea, lo han tomado como propio, ellos se apropiaron de la fundación, ellos hacen parte de la fundación, sienten la fundación como parte de sus vidas y eso les permitió elaborar esas estrategias, siempre pensando en cómo favorecer, en como aliviar la falta de comunicación que teníamos en nuestra fundación.”
Foto Millenium Oscar López 2020-2	“Bueno un beneficio importante fue que se detectaron fallas en la entrega del producto, ya a raíz de eso se ha mejorado y también el asunto de conocer más el negocio, ya se le ha podido informar más a la gente, ha habido más canales de comunicación, respecto a la publicidad y todo eso.”	“Fue un trabajo muy profesional, ayudó mucho en el negocio, se encontraron falencias que habían, el negocio se ha dado a conocer a mas personas, se ha mejorado mucho la entrega de los trabajos, entonces estoy muy agradecido con ese trabajo porque para el bien del negocio y de la comunidad ha ayudado mucho, sirvió muchísimo la verdad que sí.”
Llantas y Rines Orlando Rodríguez 2020-2	“Nos interesa mucho hacer una publicidad por redes sociales, ya que por la pandemia y en este paro hemos estado un poquito afectados. Entonces sería bueno tener publicidad y otras alternativas para que nos conozcan en el mercado.”	“Estoy muy interesado en la propuesta que ellas me hacen a mí, a ver si me pueden conocer por intermedio de las redes sociales.”



<p>Paella En Su Casa Álvaro Dávila 2021-1</p>	<p>“La consultoría que realizaron las estudiantes de la Universidad Sergio Arboleda fue de gran utilidad para Paella en su Casa. Pudimos darnos cuenta de muchas cosas que no se estaban encaminando de la manera correcta al interior de la empresa. Y nos brindaron muy buenas ideas para implementar dentro de nuestra estrategia de comunicación. Este tipo de trabajos ayuda a que los empresarios, y sobre todo, los emprendedores como nosotros, a conocer más a fondo cómo se deben implementar estrategias de comunicación internas y externas que nos ayuden a alcanzar los objetivos y tener planteado cómo se debe manejar una empresa.”</p>	<p>“Fue un trabajo muy bueno, que se nutrió muchísimo de todo el conocimiento que ya tiene Daniela del negocio. Me pareció que todas las sugerencias fueron acertadas y funcionaron bastante bien al implementarlas dentro de la empresa. Claramente hay algunas acciones que son un poco más difíciles de alcanzar. Sin embargo, a medida que vayamos creciendo con el negocio, estas acciones se tienen planteadas como objetivos que queremos alcanzar a futuro. Pero en general, fue un muy buen trabajo.”</p>
<p>Sadamatex Sandra Suarez 2021-1</p>	<p>“Me ha parecido muy importante este beneficio que me ofrecen los muchachos, de la Universidad Sergio Arboleda, en cuanto al beneficio de la consultoría, para mi empresa es importante ya que es un gran apoyo en algo que no le hemos dedicado tiempo, no nos hemos dedicado a ponerlo en marcha y pues con la asesoría de los estamos en el proceso de dar a conocer nuestra empresa.”</p>	<p>“Excelente trabajo, los muchachos se han dedicado y enfocado totalmente en nuestra empresa al conocer el manejo, los procesos, el beneficio y no solamente la parte de manejo, también se han interesado por una parte muy importante que es la humana, nuestros colaboradores que para nosotros son un activo muy importante.”</p>
<p>Industrias Vianco LTD José Miguel Casallas 2021-2</p>	<p>“Nos ha abierto la visión de poder ampliar y crear nuevos métodos para generar un mejor trabajo. Entendemos que con la consultoría estamos atrasados con los nuevos procesos tecnológicos, nos reinventaremos en la mayor brevedad posible. Primordial montar una página web, ya que nos generaría una mejor conexión con nuestros clientes y dar un mejor servicio. En cuanto a la organización debemos generar una reestructuración dentro de la compañía para que sea más eficiente y coordinar nuestros procesos teniendo en cuenta mucho más a nuestros empleados.”</p>	<p>“Las estudiantes Lina Casallas y Steffi Müller desarrollaron una consultoría completa, pertinente y nos ha abierto nuevas posibilidades, métodos para gestionar de manera interna y externa los procesos de la empresa para lograr nuestros objetivos.”</p>
<p>Spa Betsy Rueda Betsy Rueda Quintero 2021-2</p>	<p>“Bueno si los beneficios en la comunicación han sido muy notorios, las habilidades puesto que en la empresa presentábamos debilidades que no conocíamos y esta consultoría nos ayudado a ampliar un panorama de lo que se quiere con el Spa Betsy Rueda, qué es crear diferentes canales de comunicación al público crear estrategias alianzas con marcas alternas para así lograr posicionar el spa en la ciudad de Valledupar.”</p>	<p>“También analizamos la importancia de tener una buena comunicación interna, de allí que los mismos clientes se sienten identificados con la empresa y además pienso que cuando hay organización hay trabajo hay equipo se puede llegar mucho más lejos agradezco mucho en este tiempo servicio prestado.”</p>

Fuente: Laboratorio de Estrategias en Comunicación, 2022.

## Consideraciones teóricas del Laboratorio de Estrategias en Comunicación

Entre tanto, la nueva era de la comunicación en las organizaciones ha abierto la necesidad de dar definiciones, enfoques y elementos para entender la importancia de la estrategia en los procesos externos e internos de las compañías. Recientemente, el teórico Daniel Scheinsohn (2014) ha delimitado tres momentos importantes que denomina *Grandes Revoluciones de la Comunicación en las Organizaciones (GRCO)*; los cuales tienen el objetivo de explicar momentos significativos en la evolución del término y su ejecución, sin dejar de lado los actores más importantes en su aplicación en las empresas como el DIRCOM y DIRCON.

En la denominada por Scheinsohn (2014) *Primera Gran Revolución de la Comunicación en las Organizaciones (1GRCO)*, se relata el momento en que la civilización empezaba a fundamentar, crear y dar explicación a las diferentes disciplinas y técnicas que conocemos hoy en día, como el marketing, la publicidad, el diseño, la reputación, las relaciones públicas, entre otros. (p. 17).

Para el segundo momento, *Segunda Gran Revolución de la Comunicación en las Organizaciones (2GRCO)*, según Daniel Scheinsohn (2014) fue un periodo que se identificó por ser aquel que impulsaba la articulación de lo multidisciplinar, es decir, que más de una de las disciplinas convergen para dar explicación a algún fenómeno o crear nuevas técnicas basadas de la *1GRCO*. También se desarrolló e intensificó la necesidad e importancia del Director de Comunicaciones (DIRCOM) presente en el organigrama de las organizaciones como un profesional idóneo para la gestión e entendimiento de la información y proceso de la misma. (p. 22).

En tercer y último periodo, denominado por Daniel Scheinsohn (2014) *Tercera Gran Revolución de la Comunicación en las Organizaciones (3GRCO)*, se evidencia una transformación debido a las reflexiones y desafíos del entorno social y organizacional a través de los años, con la importancia de delimitar a la figura de un gran estratega que entendiera el comportamiento y logrará integrar diversos elementos, conocimientos en las acciones que beneficien constantemente a las empresas y hacer que todo se lleve a cabo. Esto denominándolo como el Director Consejero de Gran Estrategia (DIRCON). (p.34).

Con lo anterior se requiere dar importancia a conocer la estrategia en la evolución de la historia de las organizaciones y los papeles que se involucran en los procesos comunicativos; como el DIRCOM, quien es, según lo define Joan Costa, una mezcla de comunicólogo y de estratega, formado en ciencias sociales y que tiene la misión de introducir en la empresa la realidad social del entorno. Es decir, el DIRCOM será conocido como el abogado del público dentro de la organización. (Costa, 2005, p. 18)

En el Laboratorio de Estrategias de Comunicación (LABEC) de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Sergio Arboleda, se entiende que el papel del DIRCOM dentro del proceso de consultoría con las Pymes debe tener la función de articular una comunicación integral, para que las estrategias de las empresas sean más receptivas

con los públicos internos y externos, ya que constituyen el soporte fundamental de la gestión y las actividades del Directivo en Comunicación.

Igualmente, el Director de Comunicaciones (DIRCOM) necesita investigar a profundidad y entender más que los otros individuos de las organizaciones, cómo funcionan los procesos de manera interna, y también se encarga de gestionar la estrategia teniendo en cuenta los objetivos de las compañías (Costa, 2005, p. 22). Desde las consultorías realizadas por LABEC se evidencia que, además de entender la parte interna, es necesario comprender al público externo: sus gustos, pensamientos, emociones, ya que pueden intensificar su relación con las empresas.

Utilizar herramientas, métodos, acciones, encaminadas a generar una buena estrategia desde el Método Estratégico de Comunicación (MEC), permite ampliar el horizonte y adquirir una visión multidimensional sobre los proyectos de las empresas. El DIRCOM tiene entonces la oportunidad de desarrollar una comunicación efectiva tanto de manera interna como externa.

Sin embargo, en los últimos años las organizaciones han notado que algunas de las funciones del Director de Comunicaciones siguen siendo algo limitadas. Es por esta razón que para el Laboratorio de Estrategias de Comunicación (LABEC) es de vital importancia el concepto romano del *gran estratega*, ya que es necesario volver a integrar las herramientas y procesos para reforzar la coordinación, dirección, gestión, de las actividades y los recursos a la hora de plantear y, consecutivamente, llevar a cabo una estrategia de forma más eficiente.

Al unificarse, estos componentes dan evidencia a la 3GRCO de Daniel Scheinsohn (2014), donde afirma que el DIRCON no anula la función del DIRCOM, ya que se enfoca principalmente en la toma de decisiones en la intervención del gobierno corporativo, y gestionar de manera más importante la estrategia de la organización (p. 29). La comunicación es entonces uno de los instrumentos más importantes para dicho proceso, ya que tiene en cuenta el éxito de la gestión: además logra constituir la razón de ser empresarial, trata de fijar posiciones, de asumir y actuar con responsabilidad, de comprometerse, de ser capaz de construir convivencia, y evidenciar transformaciones o cambios.

Es por ello que, como lo define Daniel Scheinsohn (2014):

El DIRCON desde la gran estrategia y a través del lenguaje en su más amplio sentido acciona como un puente articulador entre 'lo político' y 'lo operacional', no solo respecto de la estrategia operacional de comunicación hoy a cargo del Dircom, sino en general respecto de todas las áreas estratégicas operacionales (comercial, producción, legales, finanzas, etc.) interviene así en el gobierno de la organización. (p. 40)

Para el ejercicio académico de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Sergio Arboleda y LABEC es fundamental que tanto la comunicación y la



estrategia estén integradas armoniosamente para llegar a los objetivos organizacionales, y entender que cada proceso, cada gestión y actividad debe estar comprendida por los profesionales a cargo del campo, para así ejecutar acciones conforme a la eficiencia, eficacia y productividad.

Actualmente, en Colombia y en el mundo, la tecnología ha estado cada vez más inmersa en los procesos organizacionales y sobre todo en la comunicación estratégica, ya que permite difundir de manera más rápida y directa lo que la marca y/o empresa quiere transmitir y evidenciar en mensajes y diálogos constantes con sus públicos de interés.

En la llamada *economía del conocimiento* de la cuarta revolución industrial, que provee nuevos modelos de negocio, productividad, proyección sostenible y sustentable, se evidencia que principalmente en Colombia estos avances están realizándose de una manera muy paulatina, o como lo afirma el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (2020), con bases muy vulnerables, ya que la “deficiencia más preocupante de la economía colombiana es que la productividad total de los factores (PTF) hizo un aporte nulo al crecimiento económico entre 2000 y 2016, fenómeno directamente asociado a la baja inversión en investigación y desarrollo (I+D).” (MinTIC, 2020, p. 29). Esta evaluación oficial reitera que en el país sigue faltando una eficiencia importante, que aunque las organizaciones estén empezando a implementar, no se cuenta con una infraestructura estable.

Sin embargo, y teniendo en cuenta al Ministerio de las TICs junto con el ejercicio académico LABEC, se quiere tener la convicción de que con el uso de la tecnología, se puede potenciar la comunicación no solo como una herramienta para la estrategia, sino que se entienda desde el perfil del DIRCOM y DIRCON, que la instantaneidad informativa que se vive hoy es compleja y se necesita además de gestionar las acciones, entenderlo y aplicarlo en las organizaciones, se requiere, como lo define Octavio Islas (Islas et al. 2017):

[Un] nuevo especialista emergente, un auténtico estratega, es el ESTRATECOM, quien deberá desenvolverse en una compleja ecología cultural determinada por herramientas. El ESTRATECOM –un ingeniero en comunicación organizacional comprende la importancia de elevar el coeficiente intelectual (IQ) de las organizaciones –definir las métricas para establecer el IQ de las organizaciones representa una asignatura pendiente, de enorme complejidad. (p. 30)

El ESTRATECOM reconoce la importancia de la efectiva gestión del conocimiento en la organización, y deberá desarrollar las condiciones óptimas necesarias para que las empresas dejen de centrarse solo en temas complejos y estrategias que generen incertidumbre (Islas et al. 2017, p. 29).

Un ejemplo sería, como lo plantea MinTIC (2020), una “colaboración entre industria e investigadores y transferencia de tecnología (misiones + centros); innovación por I+D empresarial; y adopción y emprendimientos innovadores ‘startups’.” (p.30). Esto con el fin de contribuir a políticas públicas y solución de problemas regionales y globales.

Igualmente, desde las instituciones educativas la investigación y espacios como laboratorios comunicativos estratégicos permitirán entender, configurar y hasta reflexionar que es esencial comprender los sistemas sociales y del entorno, como por ejemplo la tecnología, ya que impulsan hoy en día la gestión del conocimiento.

## Conclusión

En conclusión, se puede dimensionar que la comunicación y la estrategia deben estar incorporadas a los procesos de las organizaciones, gestionadas y entendidas en su complejidad por profesionales y especialistas como lo son el DIRCOM, DIRCON y ESTRATECOM, tal como se implementa en el *bootcamp* estratégico del Laboratorio de Estrategias en Comunicación.

Es importante, desde la academia y su relación con el entorno organizacional, institucional, gobernanza, entre otros, se compartan aprendizajes y conocimientos en el marco del cambio tecnológico inevitable de la cuarta revolución industrial. Se debe invertir en la innovación, generar espacios de interacción y socialización en pro de solucionar problemas o reforzar procesos, para un desarrollo competitivo y de emprendimiento en el país.

Aun así, siguen faltando algunos factores y elementos importantes para seguir entendiendo la transformación de la comunicación, la aplicación de estrategias y el cambio tecnológico que se han dado tanto en el entorno social. En el ejercicio que desarrolla el Laboratorio de Estrategias de Comunicación (LABEC) se han planteado unos interrogantes importantes: ¿Qué impactos negativos y positivos existen desde la tecnología de manera local y global? ¿La transformación afectará o favorecerá las formas de trabajo y generación de conocimiento? ¿Qué desafíos éticos deben existir para el desarrollo digital en lo académico y las organizaciones? ¿Existirán consecuencias drásticas en la ejecución corporativa debido a la incorporación de la inteligencia artificial y el internet de las cosas? ¿Cuáles son realmente las necesidades del público multidisciplinar y multiglobal? Estos son unos de muchos interrogantes, que seguirán surgiendo en la revolución digital, los nuevos requerimientos de la humanidad y los grupos de interés de las compañías.

Es claro entonces que, a partir de estos interrogantes, se establezcan agendas y espacios para abrir los debates que ayudarán a aliviar problemáticas y necesidades, teniendo nueva visión del presente y el futuro, para el progreso y bienestar.

## Declaraciones

Los autores del presente artículo declaramos que los datos y materiales con los que se elaboró la investigación, y en consecuencia el presente artículo, reposan en el Laboratorio de Estrategias en Comunicación de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Sergio Arboleda, encabezado por la Doctora Katherine Paola Castro Molina ([katherine.castro@usa.edu.co](mailto:katherine.castro@usa.edu.co)) investigadora principal de este proyecto.

Dentro del trabajo investigativo cada uno de los participantes ejecutó y profundizó en sus campos de experticia; así: Juan Manuel Leal Perico, en marca personal; Ana Isabel Beltrán Valbuena, en estrategias digitales; Alain Samper Ortegón, en el área de comunicación política; y la Doctora Katherine Paola Castro Molina, en la comunicación estratégica junto con la coordinación del Laboratorio. Para el presente artículo se realizó una construcción colectiva y redacción a cuatro manos.

Así mismo, los autores declaran conocer y consentir la publicación del trabajo. También declaran no tener conflicto de intereses.

## Referencias bibliográficas

- Álvarez, D., y Jiménez, K. (2020). *La consultoría y asesoría: Aliada estratégica para el fortalecimiento empresarial de las MiPymes en Colombia*. Vol. XXI No. 1 -1er Semestre 2020, Enero-Junio, pp. 175-196. Recuperado de: <https://revistas.udenar.edu.co/index.php/rtend/article/view/5608/6321>
- Ayala, T. (2015). *Redes sociales e hiperconectividad en futuros profesores de la generación digital Ciencia, Docencia y Tecnología*, vol. 26, núm. 51, pp. 244-270, Universidad Nacional de Entre Ríos. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/145/14542676011/html/index.html>
- Costa, J. (2005). *Master Dircom. Volumen 2 de Colección Joan Costa*. Editor Universidad De Medellín.
- Estrada, H. Palacios, A. Paz, A & Prieto, R. (2018). *Factores del cambio organizacional. Claves de éxito en la gestión de empresas del sector petrolero*, Revista de Ciencias Sociales (Ve), vol. XXIV, núm. 1, pp. 85-100 Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/280/28059578007/html/>
- Islas, O., Arribas, A., Gutiérrez, F. (2017). El estratecom. La exaptación del dircom en el imaginario de la Economía del Conocimiento. Comunicación Corporativa.
- MinTIC (2020). *Colombia Hacia Una Sociedad Del Conocimiento. Reflexiones y Propuestas volumen I*. Primera edición, 2020. Colección: Misión Internacional de Sabios 2019.



- Pérez, M. (2009) *La comunicación y la interacción en contextos virtuales de aprendizaje Apertura*, vol. 1, núm. 1, octubre, Universidad de Guadalajara. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/688/68820815003.pdf>
- Reina, J. (2015). *Antecedentes de comunicados de prensa a mediados del Siglo xix en España: el caso de “el avisador malagueño”*. Revista Razón y Palabra. Número 89 marzo–mayo 2015. Recuperado de: [http://www.razonypalabra.org.mx/N/N89/V89/22\\_Reina\\_V89.pdf](http://www.razonypalabra.org.mx/N/N89/V89/22_Reina_V89.pdf)
- Scheinsohn, D. (2014). “3GRCO - *La Tercera Gran Revolución de la Comunicación en las Organizaciones*”. Editorial Escuela Internacional de Comunicación Estratégica® [www.comunicacionestrategica.org](http://www.comunicacionestrategica.org).
- Ordoñez, Y. (2020). *Bootcamp como estrategia de aprendizaje inmersivo*. Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA).